

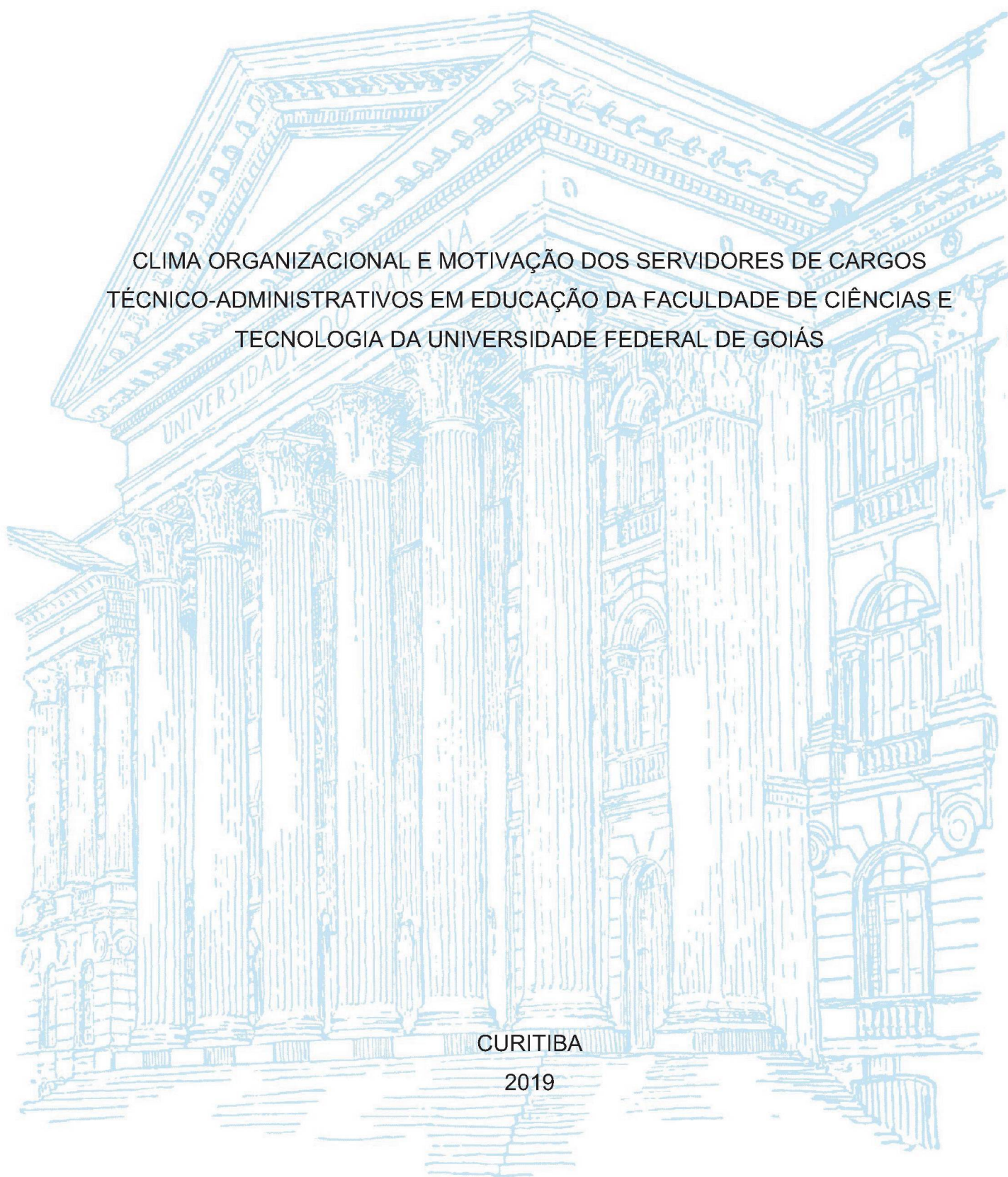
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PARANÁ

TIAGO CORDEIRO DE MOURA

CLIMA ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DE CARGOS
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA FACULDADE DE CIÊNCIAS E
TECNOLOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

CURITIBA

2019



TIAGO CORDEIRO DE MOURA

CLIMA ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES DE CARGOS
TÉCNICO-ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO DA FACULDADE DE CIÊNCIAS E
TECNOLOGIA DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

Monografia apresentada ao curso de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas, Setor de Ciências Sociais Aplicadas, Universidade Federal do Paraná, como requisito parcial à obtenção do certificado de Especialista em Gestão de Organizações Públicas.

Orientador: Prof. Dr. Tomas Sparano Martins

CURITIBA

2019

À minha namorada, Deise Cristine de Mello, que foi a grande companheira que tive durante toda a minha graduação e especialização.

AGRADECIMENTOS

Agradeço ao Criador por sempre me proporcionar tudo que é necessário para alcançar os meus objetivos. A conclusão desse trabalho é mais uma conquista que só foi possível por causa da sua graça.

À Deise Mello por ter sido bastante solícita sempre que precisei, ela foi de grande importância para que eu conseguisse alcançar este objetivo.

Aos colegas de pós-graduação que durante o curso se propuseram a ajudar com boa vontade.

“Um músico deve compor, um artista deve pintar, um poeta deve escrever, caso pretendam deixar seu coração em paz. O que um homem pode ser, ele deve ser. A essa necessidade podemos dar o nome de auto-realização.”

(Abraham Maslow)

RESUMO

Este trabalho está feito sob a forma de um projeto técnico com um plano de implantação e tem como objetivo geral analisar o clima organizacional e a motivação dos servidores Técnico-Administrativos em Educação da Faculdade de Ciências e Tecnologia (FCT) da Universidade Federal de Goiás (UFG). A metodologia aplicada utiliza uma abordagem predominantemente qualitativa. Para levantamento dos dados foi utilizado um questionário montado com base na literatura tradicional e contemporânea com o objetivo de melhor atender ao propósito do estudo. Os resultados mostraram que o clima organizacional na FCT é bom e que os servidores detêm um bom nível de motivação para o trabalho, porém falta um plano de gerenciamento do clima, da motivação e da qualidade de vida no trabalho no setor analisado. Foi proposto um plano de ação para a gestão de clima organizacional, da motivação e da qualidade de vida no trabalho dos servidores da instituição, mas existem alguns paradigmas a serem quebrados e algumas circunstâncias impeditivas devem ser superadas.

Palavras-chave: Clima organizacional. Motivação. Qualidade de vida no trabalho. Necessidades humanas. Técnico-Administrativos em Educação.

ABSTRACT

This work is done in the form of a technical project with a deployment plan and its general objective is to analyze the organizational climate and the motivation of the Technical-Administrative Servants in Education of the Faculty of Science and Technology (FCT) of the Federal University of Goiás (UFG). The applied methodology uses a predominantly qualitative approach. To collect the data, a questionnaire was used based on the traditional and contemporary literature in order to better serve the purpose of the study. The results showed that the organizational climate in the FCT is good and that the employees have a good level of motivation for the work, but lack a plan of climate management, motivation and quality of life at work in the sector analyzed. An action plan for the management of organizational climate, motivation and quality of life in the work of the institution's employees was proposed, but there are some paradigms to be broken and some impeding circumstances must be overcome.

Keywords: Organizational climate. Motivation. Quality of life at work. Human needs. Technical-Administrative in Education.

LISTA DE IMAGENS

IMAGEM 1 - REITORIA DA UFG	23
IMAGEM 2 - NOVO PRÉDIO DA FCT/CAP/UFG	25
IMAGEM 3 - LOCALIZAÇÃO ATUAL DA FCT/CAP/UFG	26

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PIRÂMIDES DAS NECESSIDADES HUMANAS	20
---	----

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - FATORES DE INFLUÊNCIA DE CLIMA E MOTIVAÇÃO	28
---	----

LISTA DE ABREVIATURAS OU SIGLAS

- CAP - *CAMPUS APARECIDA DE GOIÂNIA*
- DETEC - DEPARTAMENTO TÉCNICO
- FCT - FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA
- PPGEP - PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ENGENHARIA DE
PRODUÇÃO
- PROFIAP - PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO
PÚBLICA
- TAE's - TÉCNICOS ADMINISTRATIVOS EM EDUCAÇÃO
- (UAEC&T) - UNIDADE ACADÊMICA ESPECIAL DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA
- UEG - UNIVERSIDADE ESTADUAL DE GOIÁS
- UFG - UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 APRESENTAÇÃO	14
1.2 PROBLEMA DE PESQUISA	14
1.3 OBJETIVOS	14
1.3.1 Objetivo geral	15
1.3.2 Objetivos específicos	15
1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO	15
2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA.....	16
2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL	16
2.2 MOTIVAÇÃO	18
2.3 APLICABILIDADE DOS CONCEITOS	21
3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	22
3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO	22
3.1.1 Universidade Federal de Goiás.....	22
3.1.2 <i>Campus</i> Aparecida de Goiânia e a Faculdade de Ciências e Tecnologia	23
3.1.3 Os servidores Técnico-Administrativos em Educação da FCT	25
3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA.....	26
3.2.1 Método para realização do diagnóstico	26
4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA	30
4.1 PROPOSTA TÉCNICA.....	30
4.1.1 Plano de implantação	32
4.1.2 Recursos	32
4.1.3 Resultados esperados.....	32
4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas	33
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	33
REFERÊNCIAS.....	35
ANEXO 1 – FICHA DE AVALIAÇÃO	38

1 INTRODUÇÃO

Existem inúmeras forças internas e externas que afetam o funcionamento de uma organização (ALMEIDA; NETO; GIRALDI, 2006). Dentre essas forças existem duas importantes variáveis internas, que são o **clima organizacional** e a **motivação** no trabalho, e ao que tudo indica, elas são inter-relacionáveis entre si influenciando a dinâmica das organizações.

Segundo Menezes e Gomes (2010), o clima organizacional é um dos construtos mais investigados no campo do comportamento organizacional e pode ser caracterizado como um conjunto de percepções compartilhadas por trabalhadores sobre diferentes aspectos do ambiente organizacional. Ainda segundo Menezes e Gomes (2010, p. 159), “[...] o clima organizacional corresponde a um dos atributos mais relevantes à detecção dos elementos reguladores e orientadores do comportamento humano dentro das organizações”.

O processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão é denominado de motivação (MAXIMIANO, 2011). Ainda segundo o mesmo autor, a motivação é um processo que tem três propriedades: (1) Direção: o objetivo do comportamento motivado; (2) Intensidade: a magnitude ou força dos motivos; e (3) Permanência: o tempo durante o qual a motivação se manifesta (MAXIMIANO, 2011).

Baseado no trabalho de Maslow (1943), Sampaio (2009), explica que a motivação existe por causa das necessidades humanas, as quais o autor separou em necessidades fisiológicas, de segurança, de pertença e amor, de estima, de autorrealização, de saber e entender e necessidades estéticas. Conforme o autor explica, as motivações são apenas uma classe de determinantes do comportamento, ao mesmo tempo em que o comportamento é motivado, ele também é quase sempre determinado biologicamente, culturalmente e situacionalmente (SAMPAIO, 2009).

Considerando esses dois elementos que afetam a organização (clima e motivação), surgiu para o autor deste trabalho, uma ideia de pesquisa a partir de experiências profissionais vivenciadas no setor público, que despertaram a necessidade de investigação científica. Durante os meses em que estive trabalhando na organização estudada, percebi indícios de que o clima organizacional tinha sofrido oscilações. Além disso, pude notar também, evid de que

a motivação que os servidores dispunham para realizarem suas atividades laborais também sofriam grandes variações em curtos períodos de tempo.

1.1 APRESENTAÇÃO

Conforme explica Coda (1996), o clima organizacional é uma percepção resumida da atmosfera e do ambiente, e tem implantação na satisfação com o trabalho e a organização, no desempenho, nos padrões de interação em grupos, e nos comportamentos de afastamento. Para Davis e Newstrom (1992), a motivação é essencial ao andamento de uma organização, pois para que uma organização execute bem suas funções, as pessoas que a guiam precisam estar motivadas. É justamente este o tema deste trabalho: **clima organizacional e a motivação dos servidores**.

O estudo foi realizado na Faculdade de Ciências e Tecnologia do *Campus* da Universidade Federal de Goiás, localizado na cidade de Aparecida de Goiânia- GO. Durante a fase inicial deste trabalho, foi identificada uma situação problema, que envolvia o clima dentro do ambiente de trabalho e a motivação de que os servidores dispunham para realizarem suas atividades laborais. Considerando a importância desses dois construtos (clima e motivação) para o bom andamento da instituição estudada, chegou-se então ao objeto de estudo deste trabalho.

1.2 PROBLEMA DE PESQUISA

Considerando o que foi apresentado no início desta introdução, me surgiu o seguinte problema de pesquisa:

Como está a qualidade do clima organizacional na FCT/CAP/UFG e a motivação dos seus servidores?

1.3 OBJETIVOS

Neste trabalho os objetivos estão divididos entre um objetivo geral e quatro objetivos específicos.

1.3.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é **analisar o clima organizacional e a motivação que envolve os servidores de cargos Técnico-Administrativos em Educação da Faculdade de Ciências e Tecnologia da Universidade Federal de Goiás**

1.3.2 Objetivos específicos

1. Identificar o clima organizacional dos servidores de cargos TAE's da FCT/CAP/UFG dentro do ambiente de trabalho.
2. Verificar o nível de motivação dos servidores para realizarem suas atividades.
3. Estabelecer as relações existentes entre o clima organizacional e a motivação dos servidores.
4. Propor a implantação de uma ação para a melhoria do clima organizacional e manutenção da motivação dos servidores.

1.4 JUSTIFICATIVAS DO OBJETIVO

Considerando a possibilidade de contribuições científicas que podem elevar o conhecimento atual ao estado da arte do tema, este estudo será relevante para três atores distintos: I) para os servidores públicos das instituições de ensino superior; II) para a sociedade em geral; e III) para a academia.

O estudo se justifica relevante para os servidores, na medida em que é necessário compreender o contexto laboral desses servidores, considerando o clima organizacional e seu impacto na motivação do trabalhador, para que posteriormente eles possam usar esse conhecimento para o melhoramento do ambiente de trabalho onde estão inseridos.

O trabalho é relevante para a sociedade, pois será realizado em uma instituição pública federal, o que interessa a toda a população. E ainda, servirá como fonte de informações para que qualquer interessado em trabalhar ou estudar na instituição possa conhecer um pouco melhor um aspecto tão importante, que é o clima dentro da instituição.

O estudo é relevante para o conhecimento na área de estudo porque contribui para o aumento do número de trabalhos realizados tendo como objeto de estudo servidores de instituições de ensino superior, utilizando como referencial teórico trabalhos de autores tradicionais, mas também trabalhos de pesquisadores mais recentes.

2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

A revisão bibliográfica está organizada em três seções. A primeira apresenta uma breve introdução, citando conceitos importantes sobre o clima e cultura organizacional. A segunda seção mostra uma breve introdução sobre motivação, trazendo os conceitos e modelos teóricos apresentados por alguns autores que tiveram suas obras baseadas nos trabalhos de Abraham Maslow. E a última seção descreve as formas de aplicabilidade dos conceitos e modelos teóricos para solução do problema abordado nesse trabalho.

2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

É importante saber que ao longo dos últimos anos têm sido desenvolvidas diversas ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre as empresas e seus clientes, porém, não estão sendo desenvolvidas, com a mesma intensidade, ferramentas gerenciais para melhorar o nível de relacionamento entre as organizações e seus colaboradores (BISPO, 2006).

Coda (1993) apresenta o clima organizacional como um indicador do grau de satisfação dos membros de uma empresa, em relação a diferentes aspectos da cultura ou realidade aparente da organização, tais como: a política de Recursos Humanos, o modelo de gestão, a missão da empresa, o processo de comunicação, a valorização profissional e a identificação com a empresa.

Segundo Bispo (2006 *apud* Payne; Mansfield, 1973), o clima organizacional também é considerado como o elo conceitual de ligação entre os níveis individual e organizacional, no sentido de expressar a compatibilidade ou a congruência das expectativas, valores e interesses individuais com as necessidades, valores e diretrizes formais.

Para Chiavenato (2014), o clima organizacional significa o meio interno ou a atmosfera psicológica característica de cada organização, e ainda envolve uma visão mais ampla e mais flexível da influência ambiental sobre a motivação. Tal construto está ligado ao moral e à satisfação das necessidades, que como veremos mais tarde, está diretamente relacionada à motivação dos participantes e pode ser saudável ou doentio a depender de como os envolvidos se sentem em relação à organização.

Chiavenato (2014, p. 449), também explica que:

O conceito de clima organizacional representa o quadro mais amplo da influência ambiental sobre a motivação. O clima organizacional é a qualidade ou a propriedade do ambiente organizacional percebida ou experimentada pelos participantes da organização e que influencia o seu comportamento. O ambiente organizacional apresenta certas propriedades que podem provocar motivação para determinados comportamentos.

Outra consideração importante a ser feita é que o clima organizacional tem grande relação com a cultura organizacional. Segundo Menezes e Gomes (2010), a proximidade conceitual entre esses dois construtos deve-se ao fato de a cultura organizacional estar relacionada com crenças, valores e aspectos de natureza coletiva e ideacional, compartilhada entre trabalhadores e organizações, que, em última instância, serão responsáveis pela manutenção de um determinado clima na organização.

De acordo com Gomes (2010 *apud* Schein 1985), a cultura organizacional pode ser entendida como um conjunto de pressupostos básicos criado, desenvolvido ou descoberto em um processo de aprendizagem coletivo para lidar com os problemas socioemocionais dos membros do grupo e que permite às organizações se adaptarem às demandas externas.

Normalmente a cultura é definida como uma variável mais profunda do que o clima, identificada com valores e pressupostos que, como o tempo, são mantidos pelos membros da organização (GOMES, 2010, p. 166). O autor ainda explica que:

enquanto a cultura de uma organização se refere às práticas adotadas que norteiam os trabalhadores de uma empresa, concedendo-lhes uma identidade própria (Silva & Zanelli, 2004), o clima é a atmosfera presente nas organizações, originada mediante práticas, procedimentos e recompensas percebidos diariamente pelos empregados, estando intimamente ligada ao comportamento dos gestores e às ações por estes recompensadas (Schneider, Salvaggio & Subirats, 2002).

Fleury (1987) entende que a cultura organizacional pode ser entendida como um conjunto de valores e pressupostos básicos expressos por meio de elementos simbólicos que agem como elemento de comunicação e consenso e também ocultam e instrumentalizam as relações de dominação.

Considerando a diversidade de obras e trabalhos nessa área, é possível perceber que a literatura especializada e os principais autores apresentam grande grau de variação em relação à definição de cultura e clima organizacional (BERGUE, 2014). No entanto a maioria dos trabalhos mostra que tanto a cultura como o clima organizacional são elementos que, de forma geral, influenciam diretamente a dinâmica da motivação dos trabalhadores de organizações públicas ou privadas.

2.2 MOTIVAÇÃO

A motivação é um dos processos mais importantes para o sucesso das pessoas envolvidas e para o sucesso das organizações das quais essas pessoas fazem parte. Maximiano (2011) explica que a palavra motivação indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão, além disso, a compreensão desse processo é de grande interesse na administração de organizações, pois o desempenho das pessoas no trabalho depende, em parte, de sua motivação, e o desempenho da organização depende do desempenho das pessoas.

No campo da administração, o estudo da motivação busca explicar as forças ou motivos que influenciam o desempenho das pessoas em situações de trabalho (MAXIMIANO, 2014). O desempenho no trabalho é o resultado que um indivíduo alcança com a aplicação de algum esforço, esse desempenho pode ser positivo quando o resultado está de acordo com a intenção ou objetivo, mas o desempenho também pode ser negativo (MAXIMIANO, 2014).

A motivação pode ser de origem interna (intrínseca) ou externa (extrínseca). Os motivos internos são as necessidades, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas, já os motivos externos são estímulos oferecidos pelos ambiente (MAXIMIANO, 2014).

“As teorias a respeito das necessidades humanas fornecem a primeira explicação importante sobre o papel dos motivos internos na motivação” (MAXIMIANO, 2011, p. 237). Essas teorias explicam que o comportamento humano

é motivado por estímulos interiores chamados de necessidades, que são estados de carência, de modo que as pessoas vão sempre buscar agir nas mais diferentes situações, com o objetivo exclusivo de satisfazer a esses estados de carência (MAXIMIANO, 2011).

Motta e Vansconcelos (2015) explicam que o homem tem necessidades múltiplas e, com base nos estudos de Maslow (1943), passou-se a considerar o homem como um indivíduo complexo (*homo complexus*). Segundo os autores contemporâneos, os indivíduos tem necessidades ligadas ao seu ego, ao seu desenvolvimento pessoal, à sua aprendizagem e à sua realização (MOTTA; VASCONCELOS, 2015).

A teoria de Maslow é uma das mais famosas a respeito da motivação, sendo fundamental para os estudos sobre o tema. Nessa teoria Maslow (1943) defende que as necessidades humanas estão organizadas de forma hierárquica, como numa pirâmide. De acordo com a teoria, as necessidades fisiológicas estão na base da hierarquia de modo que as pessoas procuram satisfazê-las antes das necessidades de hierarquia superior. Também são chamadas de necessidades básicas. As próximas necessidades a serem atendidas são as: necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e, finalmente, necessidades de autorrealização (MASLOW, 1943).

Sobre a teoria de Maslow, Maximiano (2011 p. 239) explica que:

As necessidades fisiológicas estão na base da hierarquia. As pessoas procuram satisfazê-las antes de se preocupar com as de nível mais elevado. Uma necessidade em qualquer ponto da hierarquia precisa ser atendida antes que a necessidade de nível seguinte se manifeste. Se uma necessidade não for satisfeita, a pessoa ficará estacionada nesse nível de motivação. Uma vez atendida, uma necessidade deixa de se fazer sentir. A pessoa passa a ser motivada pela ordem seguinte de necessidades. As pessoas estão num processo de desenvolvimento contínuo. As pessoas tendem a progredir ao longo das necessidades, buscando atender uma após outra, e orientam-se para a autorrealização. Uma necessidade pode predominar sobre as demais, devido a fatores como idade, meio social ou personalidade. Por exemplo, a necessidade de autoafirmação é predominante na juventude.

A figura abaixo ilustra a pirâmide que representa a hierarquia das necessidades segundo Maslow (1943):

FIGURA 1: PIRÂMIDE DAS NECESSIDADES HUMANAS.



FONTE: Mota (2019)

Motta e Vasconcelos (2015) corroboram a ideia dos outros autores, mostrando que o comportamento humano é dirigido primeiramente para a satisfação de necessidades mais básicas, como abrigo, comida e dinheiro, por exemplo; e somente após satisfazer suas necessidades mais elementares, o indivíduo deslocará energia para tentar satisfazer suas necessidades mais complexas.

Contudo, os autores defendem que o fato de as necessidades estarem hierarquizadas, não significa que os indivíduos busquem a satisfação dessas necessidades de forma linear (MOTTA; VASCONCELOS, 2015). Em outras palavras, os seres humanos são diferentes entre si, de modo que o que é necessidade básica para um, pode não ser para outro. Desta maneira, é possível que ocorra divergência de opiniões entre indivíduos quanto aos seus entendimentos a respeito de quais necessidades devem ser satisfeitas primeiro, pois, como explica Chiavenato (2014, p. 279), “as necessidades humanas assumem formas e expressões que variam conforme a pessoa”.

2.3 APLICABILIDADE DOS CONCEITOS

Os conceitos e modelos teóricos apresentados nas seções anteriores são bases importantes para que gestores de diversas organizações possam encontrar as soluções de vários problemas existentes nas organizações de forma geral. Sendo assim, é importante que sejam apresentadas e descritas informações sobre a aplicabilidade desses conceitos e modelos para que os gestores possam encontrar as soluções de alguns dos inúmeros problemas que podem acometer uma organização.

Em relação à construção de conceitos, Marconi e Lakatos (2017) explicam que a imagem que se tem do fato ou fenômeno, captada pela percepção, necessita ser objetivo de conceituação, pois, é mediante de um dispositivo conceitual, que é possível tornar inteligíveis os acontecimentos que acontecem no ambiente de forma prática. Considerando isto, e no caso específico deste trabalho, estão descritas algumas possibilidades de exercer, na prática, soluções para a manutenção do clima organizacional e da motivação dos colaboradores da instituição analisada.

A pesquisa de clima organizacional é muito importante para a organização analisada neste trabalho porque na instituição ainda não houve nenhum tipo de trabalho como esta finalidade envolvendo os servidores.

Bispo (2006, p. 259) explica que:

A pesquisa de clima organizacional é uma ferramenta objetiva e segura, isenta de comprometimento com a situação atual, em busca de problemas reais na gestão dos Recursos Humanos. A análise, o diagnóstico e as sugestões, proporcionados pela pesquisa, são valiosos instrumentos para o sucesso de programas voltados para a melhoria da qualidade, aumento da produtividade e adoção de políticas internas.

Este trabalho questionou a satisfação das pessoas que trabalham envolvidas nas atividades da instituição analisada, para que fosse possível propor maneiras de deixar os servidores mais satisfeitos. Também buscou-se entender a dinâmica do elo conceitual de ligação entre os indivíduos e a organização para que fosse possível propor soluções de melhoria do clima dentro do ambiente de trabalho. Outro fator importante a ser entendido foi a atmosfera psicológica que, como explica Chiavenato (2014), é característica própria da organização envolvendo uma visão mais ampla e flexível da instituição estudada. Tudo isso está ligado ao moral e à

satisfação das necessidades, estando estas últimas relacionadas à motivação. A cultura organizacional foi outro aspecto importante de ser entendido para que se fosse possível propor as intervenções necessárias à manutenção de clima e motivação na FCT, intervenções como dinâmicas de grupo, apoio psicológico para os necessitados e aconselhamento individual.

Com base na teoria da hierarquia das necessidades de Maslow (1943), tentou-se entender quais necessidades eram mais importantes para os servidores, quais estavam sendo atendidas e quais precisariam de apoio organizacional para que fosse possível o seu efetivo atendimento. Outra forma importante de realizar a manutenção da motivação dos servidores é explicar aos interessados por meio de diversas dinâmicas (palestras, aulas, cursos, seminários, dentre outros) o que é motivação, como ela ocorre nas pessoas, maneiras de se manter motivado, sua importância para o indivíduo e para a organização e mostra algumas ferramentas possíveis de se usar para alcançar a motivação diariamente.

3 DIAGNÓSTICO E DESCRIÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

Para o melhor entendimento deste trabalho, nos próximos subitens estão descritos alguns elementos necessários à compreensão do contexto organizacional. Além disso, há também um tópico que traz um diagnóstico da situação-problema encontrada na instituição.

3.1 DESCRIÇÃO GERAL DA ORGANIZAÇÃO

3.1.1 Universidade Federal de Goiás

A Universidade Federal de Goiás (UFG) é uma instituição de ensino, pesquisa e extensão, é mantida por recursos públicos federais, e tem o objetivo de produzir, sistematizar e socializar conhecimentos e saberes, formando profissionais e cidadãos comprometidos com a transformação e o desenvolvimento da sociedade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). A universidade possui 10 órgãos administrativos, 27 unidades acadêmicas e 19 unidades acadêmicas especiais, além disso, possui 57 anos de história e ao longo desse tempo ela diversificou e ampliou sua atuação e hoje possui mais de 150 cursos e 28 mil estudantes de graduação,

distribuídos em quatro regionais e respectivos *Campus*: Regional Catalão; Regional Goiânia – *Campus* Aparecida de Goiânia, *Campus* Colemar Natal e Silva (Praça Universitária) e *Campus* Samambaia; Regional Goiás; e Regional Jataí – *Campus* Jatobá (Cidade Universitária) e *Campus* Riachuelo (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

A instituição foi fundada em 1960 com a fusão de cinco faculdades já existentes (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). A instituição possui 156 cursos de graduação e mais de 7 mil vagas disponíveis por ano neste nível de ensino (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). Nos próximos meses, as regionais Jataí e Catalão se desvincularão da UFG, originando mais duas universidades no estado de Goiás: a Universidade Federal de Jataí e a Universidade Federal de Catalão (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). A UFG oferece, além da graduação, 78 cursos de pós-graduação *strictu sensu* (mestrados profissionais, mestrados e doutorados), com mais de 4.200 alunos (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

IMAGEM 1: REITORIA DA UFG



FONTE: Universidade Federal de Goiás (2019).

3.1.2 *Campus* Aparecida de Goiânia e a Faculdade de Ciências e Tecnologia

O *Campus* de Aparecida de Goiânia (CAP), da Universidade Federal de Goiás (UFG), foi criado em 02 de maio de 2012 fruto de uma parceria firmada entre

a UFG e a Diretoria de Desenvolvimento de Rede de IFES, do Ministério da Educação (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). A criação desse *Campus* foi um marco na história do município de Aparecida de Goiânia, pois significou uma grande oportunidade de formação profissional e intelectual gratuita e de qualidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

O objetivo com a solicitação de criação do *Campus* era o de criar uma rede articulada de ensino superior com ensino técnico, com IFG e Senai, para assim capacitar e formar pessoas da cidade para que pudesse suprir as demandas das empresas locais e as próximas a serem estabelecidas na cidade (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

O *Campus* Aparecida de Goiânia iniciou, efetivamente, suas atividades em 2014 com a abertura do curso de Engenharia de Produção, funcionando, inicialmente, nas dependências da Universidade Estadual de Goiás (UEG)/*Campus* Aparecida de Goiânia (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). Atualmente, a FCT permanece funcionando neste espaço e abriga ainda os cursos de Engenharia de Produção, Engenharia de Transportes, e Geologia, há ainda a previsão de abertura do curso de Engenharia de Materiais (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). A FCT abriga também o Programa de Mestrado Profissional em Administração Pública (PROFIAP) e o Programa de Mestrado Profissional em Engenharia de Produção (PPGEP) (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

As instalações definitivas da CAP/UFG estão em andamento, sendo que a primeira edificação já está concluída e conta com seis pavimentos e cerca de 7.400m² de área construída (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019). A migração das instalações atuais para a nova estrutura ocorrerá, provavelmente, no final de 2019 ou início de 2020 (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

E foi no âmbito da estrutura da UFG o CAP instituiu a Unidade Acadêmica Especial de Ciências e Tecnologia (UAEC&T), que viria a se tornar, ainda em 2015, a Faculdade de Ciências e Tecnologia, a FCT (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS, 2019).

IMAGEM 2 – NOVO PRÉDIO DA FCT/CAP/UFG.



FONTE: Universidade Federal de Goiás (2019).

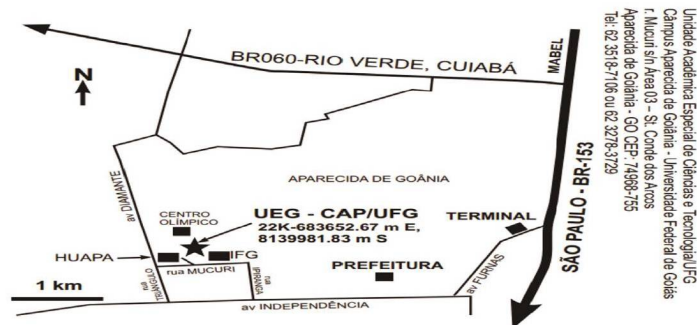
3.1.3 Os servidores Técnico-Administrativos em Educação da FCT

A FCT possui 23 servidores da Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação. Esta carreira é estruturada pela Lei 11.091, de 12 de janeiro de 2005, no âmbito das Instituições Federais de Ensino vinculadas ao Ministério da Educação (Brasil, 2005). Esses técnicos estão divididos em 4 (quatro) departamentos dentro da FCT: (1) Coordenação Administrativa; (2) Departamento Técnico – DETEC; (3) Secretaria Acadêmica; e (4) Biblioteca Seccional Aparecida de Goiânia (FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA, 2019).

A Coordenação Administrativa conta com 9 (nove) servidores, o Departamento Técnico possui 11 (servidores), a Secretaria Acadêmica possui 5 (cinco) servidores e a Biblioteca Seccional possui 3 (três) servidores (FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA, 2019). Todos os servidores foram admitidos por meio de concurso público e possuem contratos de trabalho regulamentados pela Lei 8.112/90, que dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais (BRASIL, 1990).

Conforme foi explicando anteriormente, os servidores estão alocados em um local provisório onde exercem suas atividades até a transferência para o novo prédio do CAP/UFG. Abaixo segue um pequeno mapa e uma foto aérea de sua localização.

IMAGEM 3: LOCALIZAÇÃO ATUAL DA FCT/CAP/UEG



FONTE: Universidade Federal de Goiás (2019).

3.2 DIAGNÓSTICO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

3.2.1 Método para realização do diagnóstico

Os dados coletados para esta pesquisa estão descritos no anexo I deste trabalho e dizem respeito aos fatores de influência do clima organizacional e à motivação dos servidores da FCT. O método utilizado para a realização do diagnóstico foi o levantamento de dados por meio de uma ficha de avaliação em

forma de questionário. Os dados então foram coletados por meio da ficha que continha perguntas que poderiam ser respondidas por meio da marcação de apenas uma das opções de respostas dentre três opções disponíveis. A ficha de avaliação continha questões consideradas mais comuns a todo tipo de empresa (BISPO, 2006).

A ficha de aplicação da pesquisa permitiu realizar um levantamento do atual nível dos fatores internos e externos de influência do clima organizacional aliado aos aspectos motivacionais dos servidores. Foi de suma importância deixar claro que os servidores deveriam dar suas opiniões de forma sincera para que fosse possível obter dados os mais fiéis possíveis. Anteriormente à aplicação da ficha de avaliação foi feito um trabalho de conscientização junto aos servidores para demonstrar-lhes a importância que tem uma pesquisa de clima organizacional em uma organização e como um trabalho desse tipo pode ajudar a todos em uma instituição como a FCT.

A participação na pesquisa foi totalmente voluntária, de modo que os servidores responderam às perguntas livres de qualquer pressão ou obrigação. Foi explicado que quanto mais servidores participassem, mais fiéis seriam os resultados da pesquisa, dada a possibilidade de uma melhor amostra. Os participantes foram avisados de que não seria necessário se identificar nas fichas de avaliação, mas seria permitida a identificação daqueles que desejassem assim fazer.

Foi salientado que mesmo que o resultado da pesquisa mostrasse que a FCT possuísse um clima organizacional desfavorável, os envolvidos na pesquisa não sofreriam nenhum tipo de represália ou retaliação por parte de seus superiores. O objetivo do trabalho é melhorar o clima da instituição e não piorar uma possível situação ruim já existente.

Foi esclarecido aos participantes que haveria certa subjetividade quanto à resposta de algumas questões, dadas a dificuldade de análise e a complexidade de alguns contextos organizacionais, porém todos deveriam responder ao questionário de considerando suas próprias concepções pessoais e profissionais.

No modelo de pesquisa de clima organizacional utilizado neste trabalho, há três alternativas de resposta, após o tratamento das informações o analista pôde montar um cenário do clima organizacional e da motivação dos servidores da faculdade. Este modelo de pesquisa de clima organizacional foi adaptado do modelo proposto por Bispo (2006), onde o autor propôs uma ficha com características próprias.

Foram coletadas 18 fichas de pesquisa de um total de 23 possíveis, o que representa uma amostra de 78,26% do total de servidores técnico-administrativos que estão em atividade hoje na FCT.

Após o encerramento da fase de coleta de dados, foi iniciada a tabulação dos dados obtidos e também a análise dos resultados. Os dados levantados na ficha de pesquisa permitem mapear os principais problemas existentes em relação ao relacionamento entre a FCT e seus servidores Técnico-Administrativos. Foi possível mapear também, qual a percepção dos servidores a respeito da motivação de cada um para com seu próprio trabalho com base no conceito de hierarquia das necessidades de Maslow (1943).

A tabela abaixo mostra os dados coletados de forma tabulada:

TABELA 1: FATORES DE INFLUÊNCIA DE CLIMA E MOTIVAÇÃO.

Vida Profissional	não	mais ou menos	sim
Sinto orgulho de trabalhar na FCT?	1	1	16
Sinto orgulho de minha atividade na FCT?	2	4	12
Sinto prazer em trabalhar na FCT?	0	3	15
Acho que a FCT oferece um bom plano de carreira?	5	5	8
Eu indicaria a FCT como alternativa de emprego para meus conhecidos?	1	1	15
Eu me preocupo com o futuro da FCT?	1	4	14
Considero que estou obtendo sucesso profissional?	2	10	6
Gostaria que meus filhos trabalhassem na FCT?	3	7	8
Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter sucesso profissional e de carreira na FCT?	6	10	2
Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para o exercício das minhas atividades?	4	7	7
Estrutura Organizacional	não	mais ou menos	sim
Eu confio plenamente no meu chefe imediato?	0	8	10
O meu chefe imediato é um líder?	1	6	11
O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa?	1	3	14
Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado na FCT?	2	5	11
Incentivos Profissionais	não	mais ou menos	sim
Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela organização?	7	4	7
Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus amigos e parentes?	0	9	9
Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela	0	6	12

minha família?			
Remuneração	não	mais ou menos	sim
Acho justo o meu salário atual?	2	7	9
O meu patrimônio é condizente com os esforços que tenho feito pela empresa?	2	5	11
Consigo atender às minhas necessidades básicas com a renda que recebo como fruto do meu trabalho?	3	2	13
Segurança Profissional	não	mais ou menos	sim
Meu emprego é seguro na FCT, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo?	0	2	16
Nível Sociocultural	não	mais ou menos	sim
O meu nível cultural e intelectual é suficiente para o exercício das minhas atividades na FCT?	1	1	16
O meu nível social é suficiente para o exercício das minhas atividades na empresa?	1	0	17
Ambiente de Trabalho	não	mais ou menos	sim
O ambiente de trabalho favorece a execução de minhas atividades na empresa?	1	5	12
O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na empresa?	0	3	15
Burocracia	não	mais ou menos	sim
A burocracia adotada na FCT favorece a execução das minhas atividades?	6	10	2
Cultura Organizacional	não	mais ou menos	sim
A Cultura Organizacional adotada na FCT favorece a execução das minhas atividades?	1	8	9
Você considera que o clima organizacional na FCT é bom?	0	4	14
Necessidades Básicas ou Fisiológicas	não	mais ou menos	sim
O meu trabalho me permite satisfazer as minhas necessidades básicas, como alimentação, moradia, vestuário, locomoção, sono, etc?	2	2	13
Necessidades de Segurança	não	mais ou menos	sim
O meu trabalho me permite satisfazer necessidades como, ter um plano de saúde para mim e para minha família, ter a segurança de que sempre vou ter uma renda para minha subsistência e de minha família?	3	3	12
Meu ambiente de trabalho é um local seguro?	3	10	5
Necessidades Sociais	não	mais ou menos	sim
Eu considero que tenho em minha vida um bom círculo de amigos, um bom relacionamento com meus familiares e cônjuge?	0	2	16
Necessidades de Estima	não	mais ou menos	sim
Eu considero que as outras pessoas (colegas de trabalho, colegas pessoais e familiares) têm confiança em mim?	0	3	15
Eu considero ter alcançado boas conquistas pessoais e profissionais em minha vida?	0	7	11
Sou uma pessoa respeitada em meu trabalho?	0	4	14
Necessidades de Realização Pessoal	não	mais ou menos	sim

Considero que sou uma pessoa realizada pessoalmente?	1	8	9
--	---	---	---

FONTE: Bispo (2006).

Os dados foram analisados e depois foram encontrados os resultados através de uma análise qualitativa considerando os fatores da vida profissional, estrutura organizacional, incentivos profissionais, remuneração, segurança profissional, nível sociocultural, ambiente de trabalho, burocracia, cultura organizacional, e as necessidades humanas segundo a Teoria de Maslow. Os dados levantados na ficha de avaliação permitiram realizar um mapeamento da percepção dos servidores a respeito de fatores que compõem principalmente o clima organizacional e a motivação deles para com o próprio trabalho.

Os resultados mostraram que em todos os questionamentos levantados a maioria dos participantes respondeu assinalando a coluna SIM, isso demonstra que, considerando o objetivo específico de identificar o clima organizacional, é possível compreender que tal clima na instituição é muito bom. Isso demonstra que a maioria está bastante satisfeita com sua vida profissional na FCT, o que impacta diretamente no clima da organização de forma positiva. Quanto ao objetivo de verificar o nível de motivação dos servidores para realizarem suas atividades, foi possível observar que a maioria se mostrou motivada, uma vez que em todos os quesitos analisados a maior parte dos servidores respondeu de forma positiva. Estabelecendo uma relação entre o clima organizacional e a motivação dos servidores, foi possível perceber que os servidores que assinalaram opções que demonstram um clima organizacional favorável também demonstraram estar motivados em relação à sua vida profissional. Entretanto é necessário implantar uma ou mais ações, não de melhoria, mas de manutenção do clima organizacional e da motivação dos servidores.

4 PROPOSTA TÉCNICA PARA SOLUÇÃO DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

4.1 PROPOSTA TÉCNICA

O principal problema identificado na FCT foi a falta de um plano de gestão para a manutenção do clima organizacional que envolva todo o corpo de técnicos administrativos dentro da instituição. Considerando a importância para a organização em manter a qualidade do seu clima interno, ficou evidente que é de

grande relevância que a instituição disponha de procedimentos que favoreçam a qualidade desta importante variável que é o clima.

As mudanças implantadas na organização devem ser, em um primeiro momento, relacionadas aos procedimentos implantados no ambiente de trabalho a fim de favorecer um clima organizacional saudável. Primeiramente, deveriam ser realizadas periodicamente consultas aos servidores com o objetivo de avaliar a percepção deles sobre o clima interno, a motivação e também sobre a qualidade de vida no trabalho dos mesmos. De posse destas informações os gestores poderiam criar um banco de dados que servisse de baliza ou referência para a manutenção de um bom clima interno. Com esse modelo de referência de bom clima, os gestores deveriam implantar na FCT, por meio de parcerias com outras instituições pertencentes ou não pertencentes à UFG, algumas ações de melhoria da qualidade de vida no trabalho como ginástica laboral, aconselhamento psicológico, programas de treinamento físico, e também acompanhamento médico e nutricional. Tais ações, atualmente, não estão disponíveis para servidores na instituição.

Outra possível alternativa de solução para o problema descoberto na FCT, seria a contratação de uma empresa de consultoria, a fim de fornecer aos servidores um conjunto de ferramentas que servissem como uma forma de manutenção de um bom clima, da motivação e ainda que servisse como forma de aumento da qualidade de vida no trabalho dos servidores.

A alternativa de contratação de um serviço de consultoria se mostrou inviável porque atualmente a FCT dispõe de recursos bastante limitados por conta de o país ter atravessado recentemente um momento de grave crise política e financeira. A FCT ainda está em fase de amadurecimento de maneira que ainda estão sendo analisadas as reais necessidades de recursos da instituição bem como o volume de recursos que serão destinados à faculdade.

A alternativa apresentada foi escolhida porque se apresentou como uma forma mais viável de implementação, uma vez que, com já foi dito antes, os recursos são escassos na organização e existem muitas opções de parcerias economicamente e politicamente mais viáveis tanto dentro quanto fora da UFG. A cidade de Aparecida de Goiânia possui um importante polo empresarial, além de muitas organizações públicas e privadas que podem ser boas alternativas de parceria onde todos ganhariam, a FCT, a organização parceira e a sociedade de maneira geral.

4.1.1 Plano de implantação

A implantação das ações apresentadas no tópico anterior, precisariam do empenho de todos os servidores e de outros organismos individuais e coletivos da sociedade. De maneira estratégica, poderíamos dividir a implantação do plano de ação de três etapas: etapa de teste ou piloto; implantação efetiva; e etapa de melhoria ou retroalimentação. Deveriam ser distribuídas tarefas e responsabilidades a uma equipe de servidores selecionados para a implantação do plano de ação, considerando as capacidades individuais e nível de responsabilidade de cada um. Deveriam ser propostos prazos e metas a serem cumpridos estabelecidos em um cronograma e o monitoramento de cada uma das ações necessárias à implantação da proposta técnica deveria ser realizada individualmente e também em grupo pelos gestores de cada servidor.

4.1.2 Recursos

Os recursos utilizados na implantação e operação da proposta seriam, na maioria, os próprios recursos já utilizados pela FCT, como recursos humanos, financeiros, materiais, as instalações, dentre outros disponíveis. Outros recursos a serem empregados na implantação da proposta, seriam os recursos oriundos das organizações parceiras na realização do projeto.

4.1.3 Resultados esperados

Para a avaliação do grau de sucesso da implantação e operação da proposta, é necessário estabelecer metas e indicadores quantitativos e qualitativos. As metas devem ser claras e objetivas e os indicadores quantitativos e qualitativos devem ser precisos.

Devem ser estabelecidas as seguintes metas: manter o clima organizacional favorável de acordo com a referência utilizada como baliza; melhorar a qualidade de vida no trabalho e mantê-la em nível satisfatório também de acordo com a referência utilizada; e, ainda balizado pela referência criada, manter a motivação dos servidores em nível estipulado como adequado às atividades de cada setor.

Considerando cada meta, devem ser estabelecidos indicadores precisos para a viabilidade da execução da proposta. Todos os indicadores devem apontar para o objetivo comum de cada meta, dessa forma será possível alcançar o objetivo final da proposta de maneira satisfatória.

4.1.4 Riscos ou problemas esperados e medidas preventivo-corretivas

Em relação aos riscos, muita coisa pode dar errado. Dada a subjetividade das questões analisadas, é imprescindível que sejam adotados modelos teóricos que sejam viáveis de implantação considerando o nível de recursos disponíveis na instituição. Outra variável que pode dificultar o trabalho, é que não sabemos em que medida as instituições convidadas aceitariam realizar parcerias com a FCT e de que maneira exatamente elas poderiam ajudar, uma vez que essas informações só podem ser comprovadas na prática e após o início dessas parcerias. Outro erro passível de acontecer, seria que o plano de gestão de melhoria da qualidade de vida no trabalho, motivação e clima nunca alcançaria todos os servidores envolvidos, pois a tendência é que sempre haja pessoas que não concordem com os planos e ações apresentados.

Nesses casos, a melhor maneira de minimizar os erros e reparar os danos seria utilizando a experiência e o conhecimento dos profissionais da própria universidade, que em sua maioria são mestres e doutores com conhecimento de campo e também com vasta experiência em ensino, pesquisa e extensão.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Existem inúmeras variáveis que interferem no alcance dos objetivos de uma organização. Uma dessas variáveis mais importantes é o clima que predomina dentro do ambiente de trabalho dessas organizações. Outros importantes construtos que causam grande impacto nas instituições é a motivação dos seus colaboradores, sejam eles servidores públicos federais, estaduais ou municipais, sejam eles funcionários de empresas privadas, sociedades de economia mista ou ainda trabalhadores de organizações não governamentais. Há ainda os casos em que pessoas trabalham como autônomos, e mesmo assim a dinâmica de seus trabalhos os tornam semelhantes a uma organização formal. No caso específico da FCT o

clima organizacional e a motivação dos servidores se mostraram intimamente relacionados e mutuamente influenciáveis entre si. Os aspectos de motivação e clima analisados demonstraram ser extremamente relevantes para a qualidade dos serviços prestados na organização, de modo que impactam diretamente no resultado final do produto que a faculdade tem a oferecer à sociedade, que são as atividades de ensino de graduação e pós-graduação, pesquisa e extensão.

Considerando tudo o que foi abordado neste trabalho, o conhecimento gerado foi de grande valor para a sociedade, mas principalmente para os servidores da instituição analisada. Modestamente, penso que a academia também ganha, uma vez que tem mais este trabalho para utilizar como fonte de conhecimento.

Analisando as informações coletadas, percebe-se que existem lacunas ou *gaps* em relação à gestão por parte dos superiores no que se refere à manutenção de um bom clima organizacional, muito embora a pesquisa tenha mostrado haver um bom clima no ambiente de trabalho envolvendo os servidores diretamente envolvidos com a FCT.

Foram limitações deste trabalho, o tempo de execução da pesquisa, que foi relativamente curto ao que seria desejável para a proposta deste trabalho, a dificuldade em entender e relacionar as variáveis apresentadas com os resultados obtidos e também a carência de recursos para a utilização de uma metodologia mais adequada ao propósito do estudo.

Para trabalhos futuros, recomenda-se que seja realizada uma análise mais aprofundada das variáveis interferem no clima e na motivação dos servidores. Recomenda-se que sejam utilizadas metodologias complementares à utilizada neste trabalho e que possam colaborar com o conhecimento gerado a partir das considerações apresentadas aqui.

REFERÊNCIAS

A Pirâmide de Maslow. Disponível em: <http://marcosmota.com.br/wp/a-piramide-de-maslow/>. Acesso em: 23 de jan. 2019.

ACEVEDO, C. R.; NOHARA, J. J. **Como Fazer Monografias: TCC, dissertações e teses**. – 4 ed. rev. E atual. – São Paulo: Atlas, 2013.

ALMEIDA, F. C.; NETO, A. J. M; GIRALDI, J. M. E. Estrutura e Estratégia: evolução de paradigmas. **Revista de Gestão USP**, São Paulo, v.13, n. 2, p. 15-26, abril/junho 2006.

BERGUE, S. T. **Cultura e mudança organizacional**. – 3 ed. rev. e atual. – Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração /UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB; 2014. 102 p. : il.

BISPO, C. A. F. Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional. **Produção**, v. 16, n. 2, p. 258-273, Maio/Ago. 2006.

BRASIL. Lei n. 8.112, de 11 de dez. de 1990. **Regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais**. BRASÍLIA, DF, dez. 1990. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L8112cons.htm.

BRASIL. Lei n. 11.091, de 12 de jan. de 2005. **Estruturação do Plano de Carreira dos Cargos Técnico-Administrativos em Educação**. BRASÍLIA, DF, jan. 2005. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/lei/l11091.htm.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. Barueri. Elsevier, 4. ed, 2014.

CODA, R. Estudo sobre clima organizacional traz contribuição para aperfeiçoamento de pesquisa na área de RH. In: **Boletim Administração em Pauta**, suplemento da Revista de Administração, São Paulo. IA-USP, n. 75, dez., 1993.

DAVIS e NEWSTROM. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1992.

FACULDADE DE CIÊNCIAS E TECNOLOGIA (FCT). **Localização**. Goiânia, 2019 em: <https://www.fct.ufg.br/p/13268-localizacao>. Acesso: 21 jan. 2019.

FLEURY, Maria Tereza Leme. **O desvendar da cultura de uma organização – uma discussão metodológica**. In: FLEURY, Maria Tereza Leme; FISCHER, Rosa Maria (Org.). *Cultura e poder nas organizações*. São Paulo: Atlas, 1989.

LITWIN, G. H., STRINGER, R. A. Motivation and organizational climate. Cambridge: **Harvard University Press**, 1968.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8. ed. [2. Reimpr.] São Paulo: Atlas, 2017.

MASLOW, A. A. **A theory of human motivation**. *Psychological Review*, 1943.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 8 ed. Ver. E ampl. São Paulo: Atlas, 2011.

MENEZES, I. G.; GOMES, A. C. P. Clima organizacional: uma revisão histórica do construto. **Psicologia em Revista**, Belo Horizonte, v. 16, n. 1, p. 158-179, abr. 2010.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração**. 3 ed. rev. São Paulo: Cengage Learning, 2015.

PAYNE, R. L.; MANSFIELD, R. Relationship of perceptions of organizational climate to organizational structure, context e hierarchical position. **Administrative Science Quarterly**, n. 18, p. 515-526, 1973.

RIZZATTI, G. **Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras**. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.

SAMPAIO, R. J. O Maslow desconhecido: uma revisão dos seus principais trabalhos sobre motivação. **Revista de Administração – RAUSP**, São Paulo, v. 44, n. 1, p. 5-16, jan./fev./mar. 2009.

SOUZA, E. L. P. Diagnóstico de clima organizacional. *Revista de Administração Pública*, v. 11, n. 2, p. 141-58, abr./jun., 1977.

SOUZA E. L. P. *Clima e cultura organizacionais: como se manifestam e como se manejam*. São Paulo: Edgard Blucher, 1978.

SOUZA, E. L. P. Percepção de clima conforme escalão hierárquico. *Revista de Administração de Empresas*, v. 20, n. 4, p. 51-56, out./nov., 1980.

SOUZA, E. L. P. Clima e motivação em uma empresa estatal. *Revista de Administração de Empresas*, v. 22, n. 1, p. 18-38, 1982.

SOUZA, E. L. P. Clima e estrutura de trabalho. *Revista de Administração*, v. 18, n. 3, p. 68-71, jul./set., 1983.

Schein, E. H. (1985). ***Organizational culture and leadership***. São Francisco: Jossey-Bass.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG). **Home Page**. Goiânia, 2019 em: <https://www.ufg.br/>. Acesso: 21 jan. 2019.

ANEXO 1 – FICHA DE AVALIAÇÃO

Levantamento de fatores de influência do clima organizacional e motivação

Vida Profissional

1. Sinto orgulho de trabalhar na FCT?
() não () mais ou menos () sim
2. Sinto orgulho de minha atividade na FCT?
() não () mais ou menos () sim
3. Sinto prazer em trabalhar na FCT?
() não () mais ou menos () sim
4. Acho que a organização oferece um bom plano de carreira?
() não () mais ou menos () sim
5. Eu indicaria a FCT como alternativa de emprego para meus conhecidos?
() não () mais ou menos () sim
6. Eu me preocupo com o futuro da FCT?
() não () mais ou menos () sim
7. Considero que estou obtendo sucesso profissional?
() não () mais ou menos () sim
8. Gostaria que meus filhos trabalhassem na FCT?
() não () mais ou menos () sim
9. Dependo apenas dos meus próprios esforços para obter sucesso profissional e de carreira na FCT?
() não () mais ou menos () sim

10. Os cursos e treinamentos que fiz são suficientes para o exercício das minhas atividades?

() não () mais ou menos () sim

Estrutura Organizacional

11. Eu confio plenamente no meu chefe imediato?

() não () mais ou menos () sim

12. O meu chefe imediato é um líder?

() não () mais ou menos () sim

13. O meu chefe imediato é a pessoa mais indicada para a função que ocupa?

() não () mais ou menos () sim

14. Estou satisfeito com a estrutura hierárquica (chefes e subordinados) a que estou vinculado na FCT?

() não () mais ou menos () sim

Incentivos Profissionais

15. Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela organização?

() não () mais ou menos () sim

16. Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pelos meus amigos e parentes?

() não () mais ou menos () sim

17. Considero que meu trabalho é reconhecido e valorizado pela minha família?

() não () mais ou menos () sim

Remuneração

18. Acho justo o meu salário atual?
() não () mais ou menos () sim
19. O meu património é condizente com os esforços que tenho feito pela organização?
() não () mais ou menos () sim
20. Consigo atender às minhas necessidades básicas com a renda que recebo como fruto do meu trabalho na FCT?
() não () mais ou menos () sim

Segurança Profissional

21. Meu emprego é seguro na empresa, ou seja, não corro o risco de ser demitido sem motivo?
() não () mais ou menos () sim

Nível Sociocultural

22. O meu nível cultural e intelectual é suficiente para o exercício das minhas atividades na FCT?
() não () mais ou menos () sim
23. O meu nível social é suficiente para o exercício das minhas atividades na empresa?
() não () mais ou menos () sim

Ambiente de Trabalho

24. O ambiente de trabalho favorece a execução de minhas atividades na FCT?

() não () mais ou menos () sim

25. O relacionamento com meus colegas de trabalho favorece a execução das minhas atividades na instituição?

() não () mais ou menos () sim

Burocracia

26. A burocracia adotada na FCT favorece a execução das minhas atividades?

() não () mais ou menos () sim

Cultura Organizacional

27. A Cultura Organizacional (tradições, práticas e costumes adotados na empresa que não estão previstos em qualquer manual interno) adotada na empresa favorece a execução das minhas atividades na FCT?

() não () mais ou menos () sim

28. Você considera que o clima organizacional na FCT é bom?

() não () mais ou menos () sim

Necessidades básicas ou fisiológicas

29. O meu trabalho me permite satisfazer as minhas necessidades básicas, como alimentação, moradia, vestuário, locomoção, sono, etc?

() não () mais ou menos () sim

Necessidades de segurança

30. O meu trabalho me permite satisfazer necessidades como, ter um plano de saúde para mim e para minha família, ter a segurança de que sempre vou ter uma renda para minha subsistência e de minha família?
() não () mais ou menos () sim

31. Meu ambiente de trabalho é um local seguro?
() não () mais ou menos () sim

Necessidades Sociais

32. Eu considero que tenho em minha vida um bom círculo de amizades, um bom relacionamento com meus familiares e cônjuge?
() não () mais ou menos () sim

Necessidades de Estima

33. Eu considero que as outras pessoas (colegas de trabalho, colegas pessoais e familiares) têm confiança em mim?
() não () mais ou menos () sim
34. Eu considero ter alcançado boas conquistas pessoais e profissionais em minha vida?
() não () mais ou menos () sim
35. Sou uma pessoa respeitada em meu trabalho?
() não () mais ou menos () sim

Necessidades de Realização Pessoal

36. Considero que sou uma pessoa realizada pessoalmente (considerando aspectos como moralidade, criatividade, espontaneidade, ausência de preconceitos e aceitação dos fatos, dentre outros)?

() não () mais ou menos () sim

Muito obrigado!